

## INVESTIGACIÓN

### **Las Nuevas Formas de Organización y la Empresa Socialmente Responsable, Piezas fundamentales para el desarrollo de la innovación.**

**Luis Alfredo Vega Osuna**  
México

Profesor Investigador de la Universidad de Occidente, Unidad Culiacán (México). Líder del Grupo de investigación Desarrollo Organizacional. Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores CONACyT.

Correos: luisalfredo86@yahoo.com.mx y  
luisalfredovega922@gmail.com

**Sergio Alvarado Altamirano**  
México

Investigador de la Universidad de Occidente, Unidad Culiacán (México). Coordinador del Doctorado en Ciencias Administrativas Inscrito en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad CONACyT. Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores CONACyT. Correo: sergio.alvarado@udo.mx

**Laura Elena Benítez Campaña**  
México

Profesora Investigadora de la Universidad de Occidente, Unidad Culiacán (México). Miembro del Grupo de Investigación Desarrollo Organizacional. Correo: laura.benitez@udo.mx

#### Resumen

A través del trabajo colaborativo que promueven las Nuevas Formas de Organización en la empresa se genera un intercambio de buenos deseos de construir mejores organizaciones con mejores ciudadanos y trabajadores que promuevan el sentido humano y las buenas prácticas. Para consolidar organizaciones fuertes, bien integradas y fortalecidas se requiere el uso, la aplicación y el desarrollo del concepto de Empresa Socialmente Responsable, lo cual involucra brindar apoyo a la sociedad para proteger el medio ambiente, generar entre los empleados la armonía y la calidad de vida a través de salarios dignos y ambientes de colaboración y de respaldo mutuo para el cumplimiento de actividades. Los procesos productivos y resultados que se generan a partir de la adopción de las Nuevas Formas de Organización en el desarrollo de la filosofía anidada en el concepto de Empresa Socialmente Responsable, propician un ambiente favorable para la generación de nuevas ideas que cristalizan en la innovación. El objetivo de este artículo es analizar cómo las Nuevas Formas de Organización que presentan la PYMES en el estado de Sinaloa, ubicado en México, están contribuyendo a obtener el distintivo de Empresa Socialmente Responsable, y esto les genera una mayor capacidad para desarrollar procesos de innovación. La metodología es una investigación documental bajo un enfoque analítico que ayude a identificar como la adopción de las Nuevas Formas de Organización por parte de las PYMES sinaloenses les facilita la adopción del distintivo de Empresa Socialmente Responsable. En los resultados obtenidos solamente el 20% de las PYMES en Sinaloa adopta el distintivo de Empresa Socialmente Responsable y el 70% de las mismas sigue un modelo tradicionalista, que adoptan procesos mecanicistas que por su esencia son poco innovadores.

**Palabras Claves:** Nuevas Formas de Organización, Empresa Socialmente Responsable, Innovación y Competitividad.

**Recibido:** 07-01-2016

**Aceptado:** 22-03-2016

## **ABSTRACT**

Through collaborative work promoting new forms of business organization in an exchange of good wishes to build better organizations better citizens and workers who promote human sense and good practice is generated. To build strong, well-integrated and strengthened organizations use, application and development of the concept of Socially Responsible Company is required, which involves supporting society to protect the environment, generate among employees harmony and quality life through decent wages and environments of collaboration and mutual support for compliance activities. Production processes and results generated from the adoption of new forms of organization in the development of the nested philosophy on the concept of Socially Responsible Company, foster a favorable environment for the generation of new ideas crystallizing innovation. The aim of this paper is to analyze how the new forms of organization presenting the SMEs in the state of Sinaloa, located in Mexico, are helping to get the Socially Responsible Company, and this generates a greater ability to develop innovation processes. The methodology is a documentary research under an analytical approach to help identify the adoption of new forms of organization by the sinaloenses SMEs facilitates the adoption of distinctive Socially Responsible Company. In the results obtained only 20% of SMEs in Sinaloa adopts the distinctive Socially Responsible Company and 70% of them follows a traditionalist model, adopting mechanistic processes that by their nature are very innovative.

**Keywords:** New Forms of Organization, Socially Responsible Business, Innovation and Competitiveness.

## **NEW FORMS OF ORGANIZATION AND SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS, FUNDAMENTAL FOR THE DEVELOPMENT OF INNOVATION PARTS.**

**Luis Alfredo Vega Osuna**

Mexico

Research Professor at the University of the West, Unit Culiacan (Mexico). Research Group Leader Organizational Development.

It belongs to the National System of Researchers CONACyT.

Post: luisalfredo86@yahoo.com.mx and  
luisalfredovega922@gmail.com

**Sergio Alvarado Altamirano**

Mexico

Researcher at the University of the West, Unit Culiacan (Mexico). Coordinator of the PhD in Management Sciences Enrolled in the National Register of Postgraduate Quality CONACyT. It belongs to the National System of Researchers CONACyT.

Mail: sergio.alvarado@udo.mx

**Laura Elena Benitez Campaign**

Mexico

Research Professor at the University of the West, Unit Culiacan (Mexico). Member of the Research Group Organizational Development.

Mail: laura.benitez@udo.mx

## 1. INTRODUCCIÓN

Las Pymes en México representan el 99% de los negocios y generan cerca del 80% de los empleos, de acuerdo con cifras del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI (2012). Según estudio realizado en el año de 2013 por la consultoría Responsable, denominado Panorama de la Responsabilidad Social en México, el 85% de las personas entrevistadas opina que la práctica de la responsabilidad social empresarial se encuentra en niveles bajos. Asimismo, se evidencia que el 50% de las personas que se relacionan con este concepto no han tenido estudios previos sobre el tema.

En México se puede apreciar que existe un predominio de la pequeña y mediana empresa, que genera el 72% de los empleos y aporta el 51% del Producto Interno Bruto del país. Esta radiografía nos permite deducir el nivel de importancia que tiene como motor e impulsor de empleos y de riqueza; y, por ende, se asume el nivel de importancia que tiene en este estudio, para observar su desarrollo y relacionarla con el concepto de Empresa Socialmente Responsable.

Analizando el Programa de Desarrollo PyME (PDP) y considerando las valiosas opiniones de Rodríguez (2010) los principales problemas que enfrentan las Pymes en México son:

- La falta de planificación: trazan la vida de la empresa solamente hacia la dirección actual, tienen una visión a corto plazo.
- Cuentan con capital limitado: no reinvierten las utilidades.
- Falta de experiencia: la administración es realizada por los propios dueños, y la mayoría de los trabajadores son familiares, al no poder pagar los sueldos de especialistas en las áreas requeridas.
- Desconocimiento de la existencia de apoyos gubernamentales.
- Egoísmo, celo o espíritu de rivalidad y/o

competencia entre PyMES, que impide establecer alianzas entre ellas mismas.

- Insuficiencia productiva.

Aunado a lo anterior y de acuerdo con cifras del Informe 2016 presentado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), en México son aproximadamente 934 empresas las que cuentan con el distintivo de empresa socialmente responsable, de entre un total de alrededor de 5 millones de compañías de diversos tamaños que después de 14 años de estar impulsando esta nueva forma de hacer negocios, representan únicamente un 0.01 % del total de las empresas que existen en el país.

De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo, ADEC Responsabilidad Social y Asociación de Empresarios Cristianos (2009) los beneficios que proporciona una Empresa Socialmente responsable a nivel externo e interno son muy diversos, y se muestran en el cuadro Nro 1.

De esta manera, una de las alternativas para lograr mayores niveles de productividad y competitividad de las PYMES en México, es incentivarlas para que adopten la filosofía de trabajo que representa el concepto de Empresa Socialmente Responsable, procurando que logren obtener los beneficios señalados por la Guía de aprendizaje sobre la implementación de la Empresa Socialmente Responsable elaborada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), principalmente aquellos que contribuyen a que las empresas logren una excelente comunicación con proveedores, clientes e instituciones y organismos del gobierno, así como obtener mejores relaciones con el entorno, lo que brinda mejores expectativas para generar nuevas oportunidades de negocio con otras empresas.

Además, desde el ámbito interno el concepto de Empresa Socialmente Responsable ayuda a realizar una mejor planeación de los costos financieros y productivos, incorpora nuevos procesos que logren reducir problemas con el medio ambiente y mejoren la rentabilidad de

las empresas para reinvertirlas en la misma. También se incrementa el nivel de satisfacción y motivación del trabajador generando un mayor involucramiento en el desarrollo de su trabajo y en la generación de nuevas ideas que pueden derivar en una mayor innovación.

El objetivo es mostrar la importancia y los beneficios que tiene para las pymes lograr el distintivo de Empresa Socialmente Responsable a través de implementar en su organización a las Nuevas Formas de Organización, como una filosofía de trabajo que promueve el trabajo colaborativo y a su vez emplea un liderazgo participativo y democrático que genera un ambiente favorable para el intercambio de nuevas ideas que se traducen en la generación de la innovación.

El propósito de este artículo es demostrar los beneficios que se logran al utilizar las Nuevas Formas

de Organización contra el sistema tradicional empleado por las pymes, que es un sistema burocrático, rígido y de lenta respuesta a los cambios que exige el entorno, de tal manera que se relaciona con el fracaso que tiene las pymes actualmente en México por su predominio.

Bajo un análisis inductivo de distintas fuentes bibliográficas y un esquema de relación entre las dimensiones que presentan las pymes como objeto de estudio; las Nuevas Formas de Organización y la Empresa Socialmente Responsable, se contrasta los fundamentos teóricos con el resultado empírico, se muestra las causas del porque las pymes bajo un modelo tradicional están perdiendo su permanencia y su participación en el mercado al perder su capacidad de generar la innovación social y empresarial.

### **Cuadro 2.**

Beneficios externos e internos que proporciona la Empresa Socialmente Responsable a las Pymes y grandes empresas.

<b>A nivel Externo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fidelidad de los clientes actuales y ayuda a captar nuevos.</li> <li>▪ Confianza y transparencia a proveedores.</li> <li>▪ Mayor imagen y reputación de la empresa.</li> <li>▪ Oportunidades de nuevos negocios.</li> <li>▪ Incrementa el valor de la compañía.</li> <li>▪ Mejora la comunicación externa de la empresa.</li> <li>▪ Mejora la relación con el entorno.</li> <li>▪ Mejora la relación con el gobierno.</li> <li>▪ Diferenciador del mercado.</li> </ul>
<b>A nivel Interno</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mayor satisfacción de los trabajadores</li> <li>▪ Retención del talento</li> <li>▪ Disminuyen riesgos operacionales (financieros, calidad, seguridad y medio ambiente)</li> <li>▪ Ahorro de insumos (papel, tinta y útiles de oficina) y recursos (energía, agua, teléfono y combustible)</li> <li>▪ Mejora la comunicación interna y la cultura organizacional</li> <li>▪ Aumenta la rentabilidad</li> </ul>

**Fuente:** Banco Interamericano de Desarrollo, ADEC Responsabilidad Social y Asociación de Empresarios Cristianos (2009).

## 2. PROCESO EVOLUTIVO DEL CONCEPTO DE EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE

El término Empresa Socialmente Responsable, de acuerdo con Mozas y Puentes (2010), data desde la época de Robert Owen (1771-1858), quien plantea en su libro: "A New View of Society, or Essays of the Principle of the Human Character", que el trabajador no viene a sufrir, sino que viene a ser productivo y la forma de lograrlo es a través de incentivarlo y de compartir riqueza en la empresa donde se encuentre laborando. Esta visión es utópica al igual que la teoría del socialismo desarrollada por Carlos Marx, dado que en sí tiene un sentido ético en el discurso, aunque difícil de implementar y de llevar a cabo en la práctica.

En los años 60 del siglo XX, la responsabilidad social queda totalmente excluida en las empresas, ya que se impone una filosofía de trabajo que se orienta a obtener únicamente ganancias eliminando todo gasto social. A partir de los años 70, las organizaciones consideran como importante apoyar y realizar gastos en lo social, sintiendo un compromiso de alcanzar las metas básicas y fomentar los valores éticos, para con ello mejorar las condiciones económicas del binomio empresa-sociedad (Mozas y Puentes, 2010).

A partir de la década de los 80, el proceso de globalización y la apertura comercial establecieron como nuevos lineamientos que el gobierno no debería ser el único responsable de contribuir en el gasto social, sino que también las empresas lucrativas y no lucrativas tienen la misma responsabilidad de ayudar a la sociedad a crear las condiciones que son indispensables para conformar una sociedad más estable, equitativa y que genere un ambiente propicio para una mayor calidad de vida.

Este compromiso ha facilitado a la empresa comprender que es un ente social significativo y que al otorgar apoyo a la sociedad genera beneficios para ella misma. Esto involucra un trabajo muy cercano con proveedores, intermediarios, clientes, gobierno y

competidores. Se desarrolla un modelo ganar-ganar donde todos se benefician logrando con ello un desarrollo social con mejores oportunidades de crecimiento económico (Maignan, 2001).

A partir de los años 90 este término de Empresa Socialmente Responsable integra una mayor fuerza porque considera que es relevante cuidar el medio ambiente y tomar medidas que faciliten su preservación para bien de todos, incluyendo a la empresa y a la sociedad. También se aprecia que arroja resultados favorables en las finanzas porque hacer el bien a la sociedad se traduce en mayores ganancias y utilidades (LEE, 2008).

En la Figura 1 se aprecia cómo el concepto de Empresa Socialmente Responsable ha ido evolucionando a través del tiempo, y cómo la empresa y las organizaciones se han dado cuenta de su importancia para mejorar condiciones financieras, participación en el mercado, posicionamiento e imagen ante la sociedad, lo que genera un ambiente favorable para sus trabajadores, proveedores y clientes.

El concepto de Empresa Socialmente Responsable involucra las acciones discrecionales realizadas por las compañías que tienden a fomentar algún beneficio social, más allá de sus propios intereses y de lo requerido por la ley (Barnett, 2007) (McWilliams y Siegel, 2001).

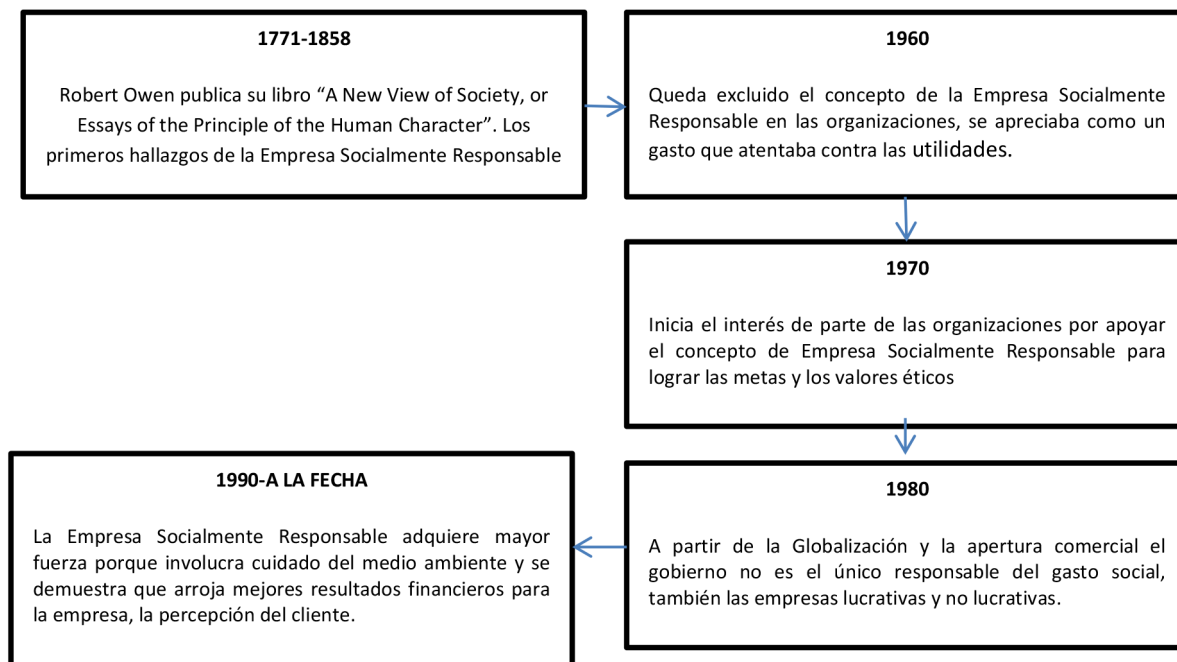
Asimismo, involucra una filosofía de trabajo que conlleva tomar decisiones que abarcan conductas socialmente responsables cuyo objetivo es aumentar el valor de la empresa, buscando mejorar la competitividad y su rentabilidad (Pedersen y Neergaard 2009). Este aumento de valor de la empresa se ha visto reflejado en incrementos de competitividad al materializarse en el mercado una mejor reputación para la empresa ante sus consumidores logrando con ello una diferenciación en el mercado de bienes y servicios, una mayor captación de recursos en el mercado financiero y atrayendo recursos humanos con talentos superiores (Porter y Kramer, 2002).

Para complementar mejor esta definición el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, por sus siglas en inglés WBCSD (2002), define a la Empresa Socialmente Responsable como el “compromiso continuo por parte de las empresas a comportarse de forma ética y contribuir al desarrollo económico sostenible, al tiempo que se mejora la calidad de vida de los trabajadores y sus familias así como de la comunidad local y la sociedad en general”.

La Responsabilidad Social Empresarial busca

fomentar en las empresas el espíritu de apoyar a la sociedad, sus consumidores, sus trabajadores, sus accionistas, sus proveedores y su imagen, todo ello con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de sus trabajadores, de satisfacer a los consumidores con la noble tarea de que la venta de los productos de la empresa ayuden y contribuyan a hacer frente a los problemas sociales, y de imagen porque empieza a ser bien vista por todos los participantes internos y externos que se involucran en la misma.

**Figura 1.**  
Evolución del tiempo del Concepto de Empresa Socialmente Responsable (ESR)



**Fuente:** Elaboración propia (2015) con datos extraídos (Carrasco, 2007) (Mozas Moral & Puentes Poyatos, 2010) y (Maignan, 2001).

### 3. UNA APROXIMACIÓN AL CONCEPTO DE NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN

Ante las exigencias y los nuevos retos que presenta la globalización en un mundo altamente competido, las organizaciones necesitan dar respuesta de manera rápida y eficaz ante los cambios que presenta el entorno. No se puede quedar estático y se tienen que buscar, de manera colaborativa, el desarrollo de nuevas ideas y estrategias que estén encaminadas a darle respuesta a las exigencias. El modelo tradicional de organización que se encuentra estrechamente relacionado al estilo autocrático, en el cual las decisiones y el rumbo lo dirige únicamente la alta dirección, eliminando toda posibilidad de un trabajo colaborativo que promueva el intercambio de ideas.

A este respecto, Heyderbrand (1989) señaló con mucho acierto que “el crecimiento de las organizaciones conduce a la necesidad de nuevas formas jerárquicas de supervisión, desde formas simples y tradicionales a formas más desarrolladas, esto a causa de la transición

del capitalismo de mercado competitivo al capitalismo orientado a lo corporativo industrial, el modelo burocrático comenzó a cambiar”(p.20).

Esto nos hace inferir que los modelos estructurales y organizacionales tienen que cambiar y adaptarse a las exigencias que plantea el nuevo orden global, pasando así de ser una organización tradicionalista a ser una organización flexible, que promueva el trabajo en equipo, incorporando la posibilidad de intercambiar ideas y promover la unión, para así ir todos hacia un mismo objetivo y fortalecerlo.

Asimismo, Heyderbrand (1989) hace una descripción de lo que representa la organización posmoderna a través de seis variables o dimensiones que se encuentran incorporadas en la categoría de fuerza de trabajo humana, para fijar el énfasis en una concepción antropocéntrica o sociocéntrica, en lugar de una concepción tecnocéntrica de estructura organizacional, derivado de una socialización entre cada uno de los departamentos que conforman e integran a la organización (cuadro 2).

#### Cuadro 2.

Características de las Nuevas Formas Organizacionales Posmodernas de Heydebrand

- a) Tamaño de la fuerza de trabajo: es relativamente pequeño para facilitar las labores empresariales cuyo fin es generar un ambiente propicio para la innovación, flexibilidad e informalismo.
- b) Objeto de trabajo: orientado a la prestación de servicios, no a la producción de mercancías y al procesamiento de la información a través del desarrollo de sistemas, haciendo uso de la distribución de la tecnología intelectual.
- c) Medios de Producción: determinados por los avances en la producción a través del uso de nuevas tecnologías de producción como es el caso de la robótica, la cibernética, el control numérico y la robotización.
- d) División del trabajo: la tendencia es reducir la división del trabajo, se desarrolla una estructura más flexible, con mayor trabajo participativo y de grupo con la finalidad de eliminar las estructuras anárquicas.
- e) Control de trabajo: esta dimensión se refiere al poder, la autoridad, la coordinación y el control donde existe una tendencia a la descentralización.
- f) Propiedad y control: se presenta como el retorno a pequeñas empresas familiares y flexibles e informales, como entidades descentralizadas y con una red integrada de relaciones culturales

**Fuente:** Hey Debrand (1989)



De manera complementaria, Rivas Tovar (2002) nos comenta que los nuevos enfoques de organización en nuestros tiempos buscan dominar la incertidumbre, promover la innovación, reducir costos, flexibilidad, tecnologías de información y de comunicación, crear un ambiente propicio para agilizar y darle la mayor rapidez a las respuestas y generar conocimiento de manera grupal.

Además, nos señala que los nuevos enfoques de organización están estructurados de manera horizontal, para garantizar que las áreas de ventas, de producción y de administración se encuentren enlazadas, donde

el elemento esencial es la comunicación, misma que el área de ventas suministra a producción para adecuar los productos que requiere el mercado y con respecto a la administración para identificar las principales necesidades que deben ser respaldadas en términos presupuestales.

En el cuadro siguiente se aprecia la diferencia entre el Modelo Tradicional de Organización y los Nuevos Enfoques de Organización al hacer un análisis de Heyderbrand (1989), Tovar (2002) y Rodríguez Peñuelas (2003).

**Cuadro 3.**

Diferencias entre el Modelo Tradicional de Organización y los Nuevos Enfoques de Organización

<b>Criterios</b>	<b>Modelo Tradicional de Organización</b>	<b>Nuevos Enfoques de Organización</b>
Administración Estratégica	Asumir una postura individual con el propósito de ganar la guerra y vencer al enemigo competidor	Apoyar el desarrollo y la cooperación de los participantes en el sector
Tipo de estructura	Vertical y Rígida	Horizontal y flexible
Desarrollo de estrategias	A partir de experiencias y del conocimiento empírico	Conocimiento existente (Conocimiento explícito) y agregando la generación de nuevo conocimiento (Conocimiento Tácito) con el propósito de generar innovación
Formas de trabajar	De manera individual	De manera colectiva y de grupo
Tipo de negociación	Ganar-Perder (El dilema del Prisionero)	Ganar-Ganar
Tipo de capacidad	Sistema rígido que sigue un modelo mecanicista sin compartir conocimiento	Generar una sinergia de aprendizaje colectivo con el objetivo de compartir conocimiento y know-how
Tipo de ventajas	Ventaja Comparativa	Ventaja Competitiva
Tipo de ambiente	Estable sin presentar drásticos cambios	Ambiente altamente complejo y que presenta continuamente cambios impredecibles.
Búsqueda de Soluciones	De manera individual	De manera conjunta e integrada
Generación de las ideas	De manera propia	De manera grupal utilizando el dialogo como técnica para el desarrollo de nuevas ideas
Generación del conocimiento	De manera propia y muy celosa de compartir dicho conocimiento	El conocimiento es enriquecido a través de la socialización y de la experiencia
Enfoque a desarrollar el tipo de tarea	One Best Way (La mejor manera de hacer)	One Best Knowledge (Un solo conocimiento enriquecido de distintas opiniones y visiones)



Continuación Cuadro 3

Criterios	Modelo Tradicional de Organización	Nuevos Enfoques de Organización
Tipo de Comprensión	Receta al pie de la letra (Seguir los pasos sin añadir Nuevo razonamiento	Reflexión y Flexibilidad
Tiempo de respuesta	Considerable	De manera inmediata
Enfoque de producción	Producción masiva	Producción por segmento de mercado
Etapas históricas	La Modernidad	La postmodernidad considerando los cambios en el medio externo producidos por la Globalización entre los que destacan la eliminación de las barreras comerciales y el intercambio de conocimiento a través de los avances tecnológicos y de los principales medios de comunicación

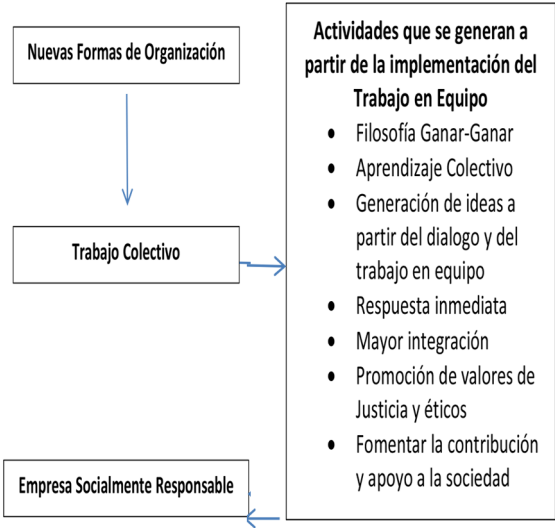
**Fuente:** elaboración propia (2016) con datos extraídos por Heyderbrand (1989), Tovar (2002) y Rodríguez Peñuelas (2003).

4. LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Es indispensable iniciar con la organización de una serie de actividades para poder lograr los objetivos y las metas propuestas, por consiguiente, es necesario implementar y desarrollar nuevas formas de organización para generar un alineamiento de las actividades que desempeña cada departamento de la organización. Existe un punto de intersección entre las nuevas formas de organización y la responsabilidad social empresarial, el cual está representado por el trabajo colaborativo, dado que sin él resulta imposible que emerjan de manera conjunta estas dos filosofías de trabajo.

Las nuevas formas de organización son las que generan una mayor factibilidad para el desarrollo del concepto de responsabilidad social empresarial, tal y como se muestra en la figura siguiente:

**Figura 3.**  
**Las nuevas formas de organización conducen al desarrollo de la Empresa Socialmente Responsable, mediante el trabajo conjunto.**



**Fuente:** Elaboración Propia (2015).

Uno de los principales obstáculos para poder implementar la responsabilidad social empresarial es que el alto directivo no tome las decisiones más pertinentes y adecuadas, esto dificulta y facilita la aplicación de esta filosofía de trabajo y esto sucede porque la toma de decisiones únicamente recae en manos de la alta dirección (Godo y Gago, 2010). Esta situación puede mejorar con base a lo que promueven las nuevas formas de organización, de entre las que destaca la necesidad de compartir la toma de decisiones o al menos la alta dirección pueda obtener información de los mandos inferiores y compartir ideas que cristalicen en una mejor toma de decisiones.

## 5. LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y LA INNOVACIÓN SOCIAL Y SU RELACIÓN CON LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN Y LA EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE

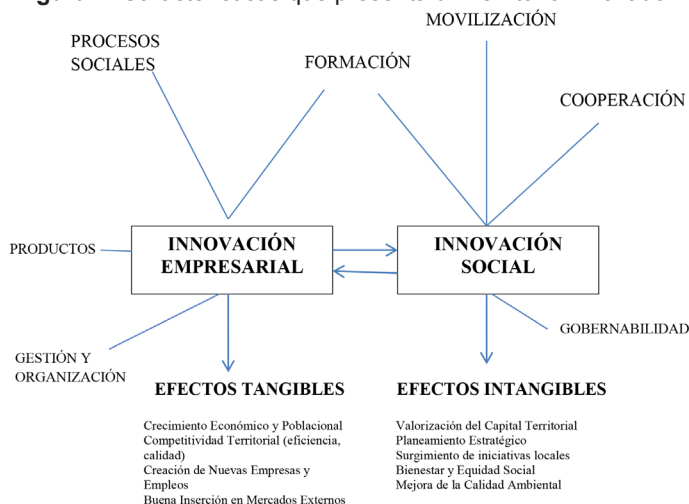
A través de un ambiente propicio, agradable, de trabajo colaborativo, se establece un medio para generar la confianza, la firmeza de buscar dentro de la organización nuevas ideas que conlleven a mejorarla, por lo tanto, la innovación involucra un proceso donde

interviene el trabajo en equipo y colaborativo. Tal y como lo menciona Kanter (1999), la innovación es un proceso y no un resultado, en el cual se analizan las variables internas y externas con la finalidad de construir la idea que posteriormente pasa a su implementación y se desarrolla el prototipo para su producción.

La innovación en una empresa se caracteriza por realizar distintos tipos de actividades, incluyendo aquellas orientadas a lograr mejoras en los procesos que se asocian con su cadena de valor y con los productos que ofrece (Méndez, 2002).

El resultado de la innovación en las empresas se relaciona de manera directa con la innovación social, de tal manera que se reflejan en un territorio o espacio geográfico con efectos tangibles como son el crecimiento económico y poblacional, competitividad territorial, creación de nuevas empresas, buena inserción en los mercados externos y mejora de la infraestructura; mientras que en los efectos intangibles se expresa una valorización del capital territorial, una mejor planeación estratégica, el surgimiento de iniciativas locales, bienestar y equidad social y mejora en la calidad ambiental (Méndez, 2002). Los aspectos anteriormente señalados se pueden distinguir de manera más clara en la figura 4.

**Figura 4.** Características que presenta un Territorio Innovador.



**Fuente:** (Mendez, 2002)

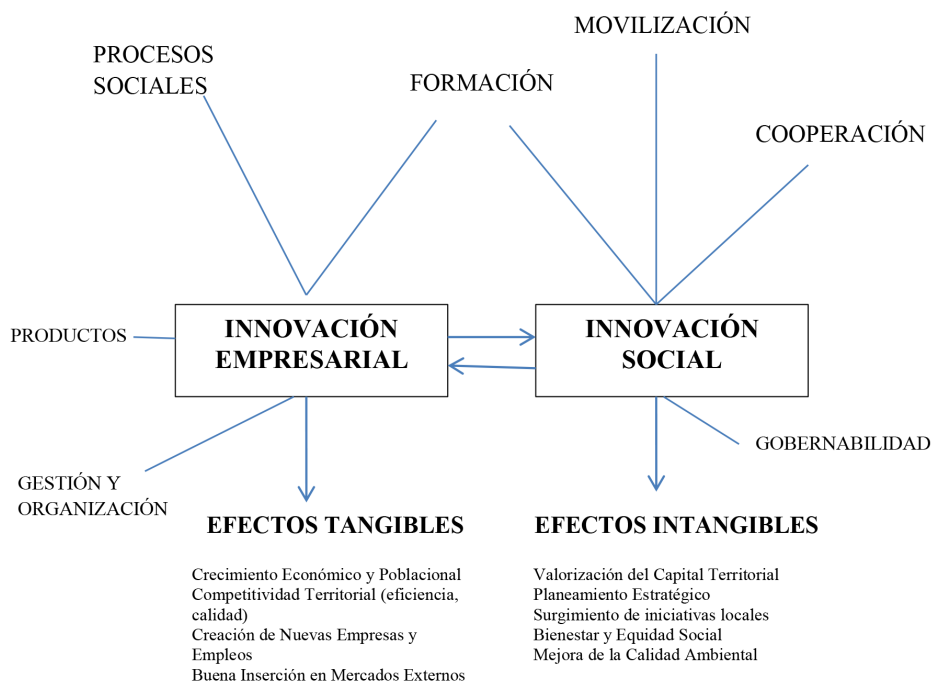
Por su parte, como se puede apreciar en la figura 5, la cultura empresarial enfocada a generar nuevas formas de organización da como resultado el logro de una nueva ventaja competitiva basada en el concepto de empresa socialmente responsable.

Este tipo de ventaja competitiva puede lograr una inteligencia analítica que consista en el desarrollo de nueva tecnología aplicada en procesos de información,

que inserta en una nueva estructura organizacional más horizontal y flexible, posibilite mayor capacidad de respuesta mediante el favorecimiento de una mayor participación de directivos y empleados en la toma de decisiones internas, con menor incertidumbre y mayor certeza, generando un compromiso laboral en cada uno de los participantes, logrando con esto un ambiente más justo y equitativo, con la libertad de opinar y de ser escuchado (Vega, López y Martínez, 2014).

**Figura 5.**

La Ventaja Competitiva perdurable se encuentra en el desarrollo de la Innovación Organizacional a través de la aplicación de Nuevas Formas de Organización.



**Fuente:** Elaboración propia (2015).

## 6. SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PYMES EN MÉXICO.

Avances importantes para México han sido la creación, por parte del gobierno federal, de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa en 2002 y en 2009 la creación del observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa, los cuales tienen como finalidad primordial el facilitar la elaboración y desarrollo de proyectos de consolidación para las pymes.

De acuerdo con una entrevista con Eduardo Sojo, presidente del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), publicada por el periódico el Economista el 18 de febrero del 2015, solo once de cada 100 pymes logran sobrevivir durante los primeros veinte años, observándose que la mayor proporción de ellas mueren principalmente durante sus primeros cinco años. De la misma forma, comentó que el punto de inflexión en general para los negocios en México es de 5 años, logrando tener una mayor posibilidad de sobrevivencia al superar esta cantidad de años.

Flores (2013), ha señalado que en México el 99.7% de la totalidad de las empresas existentes son pymes y 0.3% son grandes empresas, en Bolivia son 99.4% pymes y 0.6% son grandes empresas, en Chile son 99% pymes y el 1.0 % son grandes empresas, en el Salvador son 2.9% empresas grandes y en los Estados Unidos son 8.9%.

Estos datos manifiestan contundentemente que en México no se ha podido lograr que la pequeña y mediana empresa logre crecer para convertirse en una empresa grande, por lo que se concluye que no se han generado las condiciones para el crecimiento de las mismas y poder generar mejores condiciones de productividad, remuneraciones y seguridad laboral como las que brindan las grandes empresas.

## 7. METODOLOGÍA

En el presente trabajo se hizo una revisión de bibliografía de quince artículos indexados y arbitrados en Google Scholar, Scielo, Latindex y Redalyc, en donde se identificaron las variables de lo que significa el concepto de Empresa Socialmente Responsable y de las Nuevas Formas de Organización, así como también del concepto y de la situación actual que presenta la pymes a nivel internacional y a nivel nacional; Analizando su problemática e identificando el desarrollo evolutivo a través del tiempo del concepto de Empresa Socialmente Responsable. Además como resultado de esta revisión bibliográfica se realiza una inferencia de cómo se relaciona el concepto de Nuevas Formas de Organización para lograr cumplir con las exigencias y las condiciones del distintivo de Empresa Socialmente Responsable y cuál es su rol en la generación de nuevas ideas innovativas de carácter empresarial y social.

Al haberse generado un marco teórico de reflexión de estas variables se genera un Modelo de preguntas que aterrizan en una entrevista a un importante grupo de empresas sinaloenses que promueven el distintivo de Empresa Socialmente Responsable, Grupo Accionarse. Los datos empíricos generados a través de esta entrevista se relacionan con la información teórica obtenida para generar las respuestas que son necesarias para cubrir el objetivo planteado, Si las Nuevas Formas de Organización adoptadas en la organización de las pymes sinaloenses influye de manera positiva en la obtención del distintivo de Empresa Socialmente Responsable y en la Innovación.

Este enfoque metodológico es cualitativo porque la información generada es en base a opiniones obtenidas por un grupo de empresarios y que por la esencia y el manejo de la información es un estudio que implica una revisión bibliográfica y documental de los principales autores de estas dos dimensiones y de analizar los resultados de manera empírica obtenidos a través de una entrevista realizadas a un importante grupo de empresas Sinaloenses que promueven el distintivo de Empresa

Socialmente Responsable bajo un enfoque analítico cuyo propósito es determinar si la empresa sinaloense adopta las nuevas formas de organización para lograr el distintivo de empresa socialmente responsable.

## 8. RESULTADOS

De acuerdo con una entrevista realizada a un alto directivo del grupo Accionarse en Sinaloa, quienes se encargan de promover la responsabilidad social empresarial en Sinaloa, se observa que a nivel regional solamente un 20% de las pymes cuentan con el distintivo de Empresa Socialmente Responsable. Aunado a ello, alrededor del 70% de las pymes adoptan el modelo tradicionalista, que se caracteriza por utilizar procesos y procedimientos mecanicistas, poco innovadores que generan escaso valor agregado.

A esta situación también debemos añadir que las Pymes en México y en Sinaloa no cuentan con un sistema de planeación que les ayude a trazar un sistema de objetivos y metas a mediano y largo plazo que les garantice la permanencia en el mercado. Incluso, por la falta de organización no identifican las oportunidades que ofrecen algunos programas de gobierno que tienen el interés de apoyar el desarrollo y crecimiento de este tipo de empresas.

Por consiguiente, se torna sumamente indispensable iniciar la puesta en operación de una filosofía empresarial que incentive y motive a la fuerza de trabajo a incrementar los índices de productividad mediante una cultura laboral que fomente el trabajo colaborativo. A este respecto, las nuevas formas de organización favorecen ambientes positivos, de ayuda mutua y compromiso por lograr objetivos de desempeño más satisfactorios. Lo cual es más factible lograr con la colaboración y participación de todos los actores organizacionales, creando condiciones para que se expresen opiniones con responsabilidad y con la finalidad de generar nuevas ideas que estén encaminadas a fortalecer y mejorar las condiciones de la empresa logrando la innovación y la distinción de

practicar plenamente la responsabilidad social.

## 9. CONCLUSIONES

En esta época, las empresas deben de ser altamente competitivas y con sentido humano y ético porque son las exigencias mismas de la globalización y por ende es importante que adopten y promuevan el concepto de Empresa Socialmente Responsable.

Además uno de los propósitos de las mismas es generar mayores sinergias al interior de sus estructuras laborales, es decir, adoptar como filosofía de trabajo a las nuevas formas de organización para crear las condiciones laborales que faciliten el trabajo colaborativo, y sobre todo, generar un clima laboral favorable para todos, mediante procesos de toma de decisiones que incluya a todos los participantes de la empresa para lograr decisiones con menor incertidumbre y que estén alineadas con las exigencias que va presentado el mercado, lo que a su vez, propicia el desarrollo de ideas innovadoras que contribuyen a mejorar la competitividad empresarial. De todo esto podemos inferir que implícitamente el mercado exige que las empresas sean más responsables con la sociedad y con el medio ambiente y que la innovación no quede únicamente al interior de las mismas, sino que se amplíe para incluir a la innovación social.

Esta relación, de acuerdo con Méndez (2002), mejora las condiciones de vida a través de generar una planeación estratégica que considere a cada uno de los miembros de la empresa y de la sociedad y se intercambien puntos de vista que vengan a favorecer un clima que fortalezca la creación de nuevas empresas, incremento en la generación de empleos, mayor crecimiento económico y mejor competitividad regional, logrando índices más alentadores en los rubros de bienestar social, equidad, justicia, fomento a los valores y cuidado del medio ambiente.

Así, las nuevas formas de organización son indispensables para lograr el desarrollo del concepto de

la empresa socialmente responsable y de la innovación, condiciones y objetivos que son indispensables para que las empresas estén en condiciones de enfrentar los retos globales con responsabilidad, creatividad, armonía y sentido humano. El valor de las empresas no únicamente está en función de obtener utilidades sino también en la generación de bienestar social a través de las aportaciones de nuevas ideas que aterricen en la innovación competitiva de las empresas y de la sociedad en su conjunto.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Banco Interamericano de Desarrollo, ADEC Responsabilidad Social Empresarial y

Asociación de Empresarios Cristianos (2009). Responsabilidad Social Empresarial Guía de Implementación para PYMES. Imprenta AGR. Asunción Paraguay.

Barnett, Michael (2007). Stakeholder Influence Capacity and the Variability of Financial Returns to Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 794-816.

Carrasco, Inmaculada (2007). Corporate Social Responsibility, values and cooperation. *International Advances in Economic Research*, 454-460.

Centro Mexicano para la Filantropía . Informe Anual 2015. Página web en línea.  
Fuente: [www.cemefi.org/informes/informe2016](http://www.cemefi.org/informes/informe2016) (consultado el 20-02-2016).

Flores Kelly, Jorge (2013). México Necesita menos PYMES. *Revista Electrónica México FORBES*. 20 de marzo del 2013. [www.forbes.com.mx/Mexico-necesita-menos-pymes](http://www.forbes.com.mx/Mexico-necesita-menos-pymes).

Godos, José Luis, & Gago, Roberto Fernández (25 de septiembre de 2010). Como se Percibe la Dirección

Socialmente Responsable por parte de los Altos Directivos de Empresas en España. Obtenido de *Universia Business Review*: [www.redalyc.org/articulo.oa?id=43317992002](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43317992002)

Heyderbrand, Wolf (1989). New Organizational Forms. In *Work & Occupations*, 25.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2012 . Página web en Línea. Fuente:

<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue/default.aspx> (Consultado el 20- 02-2016).

Kanter, Moss Rosabeth (1999). "When a thousand flowers bloom: structural, collective and social". Greenwich: Jai Press.

Lee, Ming-Don Paul (2008). A Review of the Theories of Corporate Social Responsibility: Its evolutionary Path and the road ahead. *International Journal of Management Review*, 53-73.

Maignan, Isabelle (2001). Consumers Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A cross-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*, 57-72.

McWilliams, Abigail & Siegel, Donald (2001). Corporate Social Responsibility: A theory of the firm Perspective. *Academy of Management Review*, 117-127.

Méndez, Ricardo (2002). Innovación y Desarrollo Territorial. *Eure* (Santiago).

Mozas Moral, Adoración, & Puentes Poyatos, Raquel (2010). La Responsabilidad Social Corporativa y su Paralelismo con las Sociedades Cooperativas. *REVESCO*, 75-100.

Pedersen, Esben Rahbek & Peter Neergaard (2009). What Matters to Managers? The Whats, whys and hows of Corporate Social Responsibility in a Multinational Corporation. *Management Decision*, 1261-1280.

Porter, Michael & Kramer, Kramer (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. Harvard Business Review, 56-68.

Rivas Tovar, Luis Arturo (2002). Nuevas Formas de Organización. Estudios Gerenciales.

Rodríguez Peñuelas, Marco Antonio (2003). El Proceso de Modernización de la Empresa Hortícola Sinaloense: El caso de la Empresa Agrícola San Isidro. Culiacán, Sinaloa, México. Universidad Autónoma de Sinaloa.

Rodríguez Peñuelas, Marco Antonio (2010). El Cambio Organizacional en las Pymes

Sinaloenses. Una Respuesta a los Desafíos del Entorno. Culiacán Sinaloa, México. Universidad Autónoma de Sinaloa.

Sojo, Eduardo (2015, Febrero 18). Situación Actual de las PYMES respect a su Sobrevivencia y Crecimiento. (Entrevista publicada por el periódico el |Economista).

World Business Council for Sustainable Development(WBCSD), W. B. (2002).

Corporate Social Responsibility. The WBCSD's Journey.

Vega, Luis (2012). Formas de Organización de las Actividades de Producción y Comercialización de las Empresas Hortícolas Sinaloenses. Situación Actual y Perspectivas. México D.F.: Ediciones del Lirio en coedición con la Universidad de Occidente.

Vega, Luis, López Barraza, Lydia María, & Martínez Huerta, Ramón (2014). Las Nuevas Formas de Organización y su Relación en la Generación de Innovación consolidando la Ventaja Competitiva de la Empresa Hortícola Sinaloense. Retos Actuales del Cambio y de las Intervenciones en las Organizaciones (pág. 17). Lyon Francia: ISEOR 2014.